

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DENGAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT GOTRANS LOGISTIC CABANG MANADO

Stefanly M P Mengko dan Victorina Z Tirayoh

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado
email: stefanlym@yahoo.co.id*

ABSTRAK

Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Perusahaan dituntut untuk mengambil langkah strategis guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan salah satunya yaitu perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dievaluasi dengan melihat sejauh mana manajemen perusahaan menjalankan syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, laporan pertanggungjawaban, kode rekening, pusat pertanggungjawaban, standar kinerja, pengukuran kinerja, serta penghargaan dan hukuman. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT Gotrans Logistic Cabang Manado. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum berjalan dengan baik, dimana manajemen belum menerapkan sepenuhnya unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran secara mendalam atas penyimpangan yang terjadi.

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran, Pengendalian Biaya.

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Perusahaan dituntut untuk mengambil langkah strategis guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu upayanya adalah dengan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Perusahaan juga haruslah peka dan memberikan reaksi yang cepat terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap barang dan jasa, dengan memproduksi barang tersebut sesuai dengan keinginan konsumen. Untuk dapat bersaing, perusahaan tidak akan terlepas dari masalah yang berhubungan dengan biaya. Biaya yang terjadi dalam proses produksi, agar tercapai tujuan utama perusahaan yaitu memperoleh laba. Demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen Samryn (2012:76). Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab ke tingkat manajemen dibawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban sendiri merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam suatu perusahaan.

Dalam menilai suatu perusahaan apakah sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atau belum maka bisa dilihat melalui syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban. Serta karakteristik akuntansi pertanggungjawaban berupa pusat pertanggungjawaban, standar pengukuran kinerja, pengukuran kinerja manajer, dan pemberian penghargaan dan hukuman pada manajer suatu perusahaan.

Pengendalian biaya melalui akuntansi pertanggungjawaban dapat dijalankan dengan cara menyelenggarakan perencanaan suatu sistem pencatatan atas biaya-biaya yang dapat dikendalikan. Dari sistem pencatatan ini akan dihasilkan laporan-laporan biaya yang menunjukkan bagaimana manajer memenuhi tanggungjawabnya atas biaya-biaya yang terjadi dalam unit perusahaannya. Dalam pengelolaan perusahaan, anggaran merupakan bagian yang sangat penting. Anggaran dapat memberikan aspek motivasi bagi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran sering dipakai untuk menilai kinerja dari pimpinan pusat pertanggungjawaban.

PT GoTrans Logistics adalah perusahaan yang bergerak dibidang logistic dan transportasi yang mendistribusikan barang elektronik milik Panasonic dari pusat ke setiap daerah yang tersebar di Indonesia. Oleh karena itu, perlunya akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka akan semakin baik pula pengendalian biaya, sedangkan pengendalian biaya akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan.

Dari uraian diatas dan melihat pentingnya akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT GoTrans Logistic cabang Manado“.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT GoTrans Logistic cabang Manado.

Tinjauan Pustaka

Akuntansi Pertanggungjawaban

Definisi akuntansi pertanggungjawaban Hansen dan Mowen (2009:229), mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Samryn (2012:76) menyatakan bahwa definisi akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Warindrani, (2006:124) untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat, yaitu :

1. Struktur Organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
4. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Horngren,dkk (2008:232) syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban adal lima, yaitu :

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan
2. manajemen.
3. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.

4. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh
5. manajemen tertentu dalam operasi.
6. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian
7. pusat pertanggungjawaban.
8. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (*responsibility reporting*).

Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu (Hansen dan Mowen 2009:560). Sedangkan Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2009:171) menyatakan pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan.

Anggaran

Menurut Halim, dkk (2009:73) Anggaran adalah pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu. Anggaran adalah rencana yang diungkapkan secara kuantitatif dalam unit moneter untuk periode satu tahun. Program atau *startegic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran.

Pengendalian Biaya

Daljono (2009:4) menyatakan bahwa pengendalian (*control*) merupakan kegiatan manajemen setiap hari untuk meyakinkan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan yang telah direncanakan. Sedangkan Hansen dan Mowen (2009:8) mendefinisikan pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik.

Daljono (2009:13) menyatakan bahwa biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang. Sedangkan Hansen dan Mowen (2009:47) mendefinisikan biaya merupakan kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa depan bagi organisasi.

Hafid (2007:29) menyatakan tujuan pengendalian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menyelidiki pelaksanaan kegiatan yang sedang atau yang telah dijalankan, apakah sesuai dengan yang direncanakan.
2. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien serta untuk mengetahui peningkatan efisiensi di masa yang akan datang.
3. Memperbaiki dan menilai tepat waktu atau tidaknya suatu keputusan yang diambil.

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan, karena informasi tersebut menekankan

hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan/atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan/atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.

Dengan adanya anggaran dan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk menilai kinerjanya jika kinerja yang dinilai baik maka manajer secara individual akan diberi penghargaan sehingga manajer termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dan jika kinerja yang dinilai tidak baik maka manajer secara individual akan diberi hukuman atau sanksi sehingga manajer termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Laporan pertanggungjawaban harus dinyatakan dalam bentuk yang sederhana. Jika laporan tersebut terlalu kompleks maka manajer akan mengalami kesulitan dalam menganalisis kegiatan operasi perusahaan. Laporan pertanggungjawaban harus menyajikan jumlah anggaran dan jumlah aktual dari pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi harus menjadi perhatian yang penting. Komunikasi regular antara penyaji laporan dengan pengguna laporan pertanggungjawaban harus selalu dilakukan untuk memastikan relevansi dari informasi yang disajikan tersebut. Lebih lanjut, laporan pertanggungjawaban harus diterbitkan dengan dasar waktu yang tepat. Di dalam penyajian laporan pertanggungjawaban selisih yang terjadi antara aktual dengan anggaran harus dianalisis dan diselidiki sebab terjadinya. Selisih dapat disebabkan oleh kesalahan atau penyimpangan di dalam pelaksanaan atau karena standarnya sendiri yang salah. Dengan mengetahui sebab terjadinya selisih, manajemen dapat menentukan tindakan korektif yang perlu dilakukan dan penghargaan/hukuman yang pantas diberikan kepada manajer yang bersangkutan.

Penelitian Terdahulu

Andre Mandak 2013 dalam penelitiannya mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Tujuan penelitian untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya pada Dinas Perhubungan Kota Manado. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Persamaan penelitian sebelumnya adalah peneliti melakukan penelitian akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu mengendalikan biaya. Perbedaan dengan penelitian terdahulu peneliti melakukan pada sektor publik sedangkan penelitian ini pada sektor swasta.

Sianpar (2004) dalam penelitiannya mengenai anggaran material sebagai alat pengendalian biaya pada Nindya Karya (Persero) cabang Makasar. Tujuan penelitian untuk mengetahui akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan perusahaan. Metode penelitian ini adalah deskriptif. Persamaan penelitian sebelumnya adalah belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biaya. Perbedaan dengan penelitian terdahulu mencoba memaparkan anggaran yang direncanakan dan realisasinya.

Simamora (2006) Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Mengukur Kinerja Pusat Biaya pada PT. Irawidya Utama Medan. Tujuan penelitian untuk mengukur sejauh mana kinerja manajer pusat biaya. Metode penelitian deskriptif kualitatif. Persamaan penelitian sebelumnya yaitu membahas tentang akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya. Perbedaan penelitian

sebelumnya hanya mengukur kinerja manajer sedangkan penelitian ini mencakup semua unsur akuntansi pertanggungjawaban.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan agar peneliti dapat menggambarkan lebih baik sifat-sifat yang diketahui keberadaannya yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah peneliti mengajukan surat permohonan penelitian untuk menyusun skripsi. Peneliti kemudian melakukan survey cocok tidaknya PT GoTrans Logistic cabang Manado untuk dijadikan objek penelitian dan setelah itu peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan seperti gambaran umum dan laporan pertanggungjawaban perusahaan, kemudian peneliti mengolah data sehingga mendapat kesimpulan.

Metode Pengumpulan Data

Jenis Data

Menurut Kuncoro (2009:145), jenis data terbagi atas dua jenis yaitu :

1. Data kualitatif

Data kualitatif menggunakan data yang bukan dalam bentuk skala yang lebih rendah, yaitu skala normal, ordinal, ataupun interval dengan kesemuanya dapat dikategorikan, sehingga jelas apa yang akan disamakan dan dibedakan dari apa yang akan diperbandingkan dalam rangka menjawab semua permasalahan yang telah dirumuskan dalam riset karena memang inilah bagian terpenting dari riset jenis ini.

2. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung untuk menghasilkan penaksiran kuantitatif yang kokoh. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yaitu penggambaran tentang objek penelitian dan kuantitatif yaitu berupa laporan anggaran dan laporan realisasi anggaran perusahaan tahun 2014 yang diperoleh dari objek penelitian.

Sumber Data

Menurut Kuncoro (2009:148), sumber data dibedakan atas dua jenis yaitu :

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama yaitu individu atau perseorangan yang membutuhkan pengelolaan lebih lanjut seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Data primer yang digunakan penulis merupakan hasil wawancara berupa Tanya jawab langsung dengan pihak-pihak terkait terutama bagian penjualan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan dengan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer berupa data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Sedangkan, data sekunder yang digunakan adalah laporan anggaran dan laporan realisasi anggaran tahun 2014, literatur-literatur, jurnal, serta artikel yang dibuat oleh pihak ketiga dan mempunyai relevansi dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah studi pustaka dan studi lapangan dalam hal ini dokumentasi dan teknik wawancara.

Metode Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah metode analisis dengan terlebih dahulu mengumpulkan data yang ada kemudian diklarifikasi, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti.

Definisi Operasional

Skripsi ini berjudul penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Khusus pada PT GoTrans Logistic agar tidak terjadi kesalahan dalam menginterpretasikan judul skripsi ini, maka perlu dijelaskan maksud serta batasan penelitian yang dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur pencapaian suatu rencana dengan cara membandingkan antara anggaran dengan hasil dari tindakan yang sesungguhnya dilakukan oleh setiap pusat pertanggungjawaban.
2. Anggaran merupakan suatu alat yang digunakan dalam melaksanakan proses perencanaan dan pengendalian manajemen serta komitmen dari setiap manajemen dinyatakan dalam satuan moneter.
3. Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Setelah penulis menjabarkan uraian teoritis mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian pusat biaya. Penulis juga telah memberikan penjelasan mengenai PT Gotrans Logistic cabang Manado sebagai objek penelitian. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis mencoba menganalisis permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Gotrans Logistic cabang Manado dipimpin oleh kepala cabang yang berada dibawah dan tanggungjawab kepala pusat PT Gotrans Logistics International pusat di Jakarta. Struktur organisasi yang dipakai perusahaan merupakan struktur organisasi fungsional.

Dimana struktur hirarki yang ada dalam perusahaan berdasarkan fungsinya masing-masing. Dengan pembagian fungsi dan tugas yang berbeda maka akan mempermudah manajemen dalam mengawasi setiap bidang dalam perusahaan.

- a. Kepala cabang adalah orang yang bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan operasional keuangan dan pengembangan perusahaan diwilayah cabang yang di pimpinnya. Tugas dan tanggungjawabnya adalah :
 1. Mengontrol dan mengawasi seluruh kegiatan keuangan perusahaan.
 2. Mengontrol dan mengawasi seluruh kegiatan operasional perusahaan.
 3. Berkoordinasi dengan kepala cabang di tiap-tiap daerah untuk pendistribusian barang.
 4. Menilai setiap kinerja staff bawahannya.
 5. Membuat pertanggungjawaban kepada manager pusat perusahaan.
- b. Kepala gudang memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 1. Menjamin keamanan persediaan milik perusahaan yang ada didalam gudang.
 2. Melaksanakan pengiriman dan penerimaan barang sesuai dengan otorisasi dari pimpinan yang terkait.
- c. Administrasi gudang memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 1. Membuat surat jalan atau surat lainnya yang diperlukan untuk proses pengiriman barang.
 2. Mencatat barang yang akan masuk maupun keluar di gudang.
- d. Kepala transport memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 1. Mengontrol kegiatan pengantaran dan penjemputan barang.
 2. Menyelesaikan setiap permasalahan yang ada pada armada angkutan.
- e. Driver memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :
 1. Memeriksa dan memberikan perawatan pada kendaraan perusahaan.
 2. Menyaksikan dan mengawasi proses pemuatan barang dari gudang ke kendaraan.
 3. Mengantarkan barang ke tujuan serta mentandatangani surat yang diperlukan dalam proses pendistribusian barang.

Anggaran

Berdasarkan penelitian pada PT Gotrans Logistic cabang Manado, diperoleh bahwa anggaran disusun berdasarkan perhitungan biaya-biaya yang akan digunakan dalam kegiatan operasional perusahaan cabang kemudian perhitungan biaya-biaya yang telah dibuat dikirim ke perusahaan pusat untuk selanjutnya disetujui.

Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka didapati bahwa PT Gotrans Logistic cabang Manado tidak melakukan pemisahan biaya-biaya terkendali dan tidak terkendali pada anggaran.

Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban pada PT Gotrans Logistic cabang Manado ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian, pimpinan pusat pertanggungjawab memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran. Laporan pertanggungjawaban perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Laporan Pertanggungjawaban Perusahaan

	DESCRIPTIONS	BUDGET	ACTUAL	VARIANCE	KET
I	REVENUE				
	Distribution Fleet	51.700.208	74.540.621	22.840.000	<i>Vaforable</i>
	Handling WareHouse	658.900.852	437.018.003	(221.882.849)	<i>Unvaforabel</i>
	Line Haul Local	2.325.020.127	1.487.663.502	(837.356.625)	<i>Unvaforabel</i>
	Total Revenue	3.035.621.187	1.999.222.126	1.036.399.061	
II	COST OF SALES				
	Distribution Fleet	125.870.413	99.032.062	26.838.351	<i>Vaforable</i>
	Handling House	108.119.021	81.315.693	26.803.328	<i>Vaforable</i>
	Line Haul Local	1.734.368.948	1.127.326.551	607.042.397	<i>Vaforable</i>
	Total Cost Of Sales	1.968.358.382	1.307.674.306	660.684.076	
III	OPERATIONAL EXPENSES				
	Selling Expenses	22.507.938	21.484.437	1.023.501	<i>Vaforable</i>
	Personel Expenses	104.933.852	110.226.882	(5.293.030)	<i>Unvaforable</i>
	General Adm Expenses	43.892.242	25.331.617	18.560.625	<i>Vaforable</i>
	Depr & Amort	30.393.831	26.808.957	3.584.874	<i>Vaforable</i>
	Total Operational Expenses	201.727.863	183.851.892	17.875.971	
IV	GENERAL OVERHEAD				
	General Adm. Expenses	450.000		450.000	<i>Vaforable</i>
V	OTHER INCOME/(EXPENSES)				
	Other Income	58.355		58.355	<i>Vaforable</i>

Sumber : Data Olahan

Klasifikasi dan Kode Rekening

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dikatakan bahwa PT GoTrans Logistic cabang Manado telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai. Biaya-biaya yang terjadi dicatat kemudian digolongkan dan diberi kode sesuai dengan yang ada pada pengajuan anggaran.

Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis, PT Gotrans Logistic pusat sebagai perusahaan yang besar mengidentifikasi PT Gotrans Logistic cabang Manado sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban dari PT Gotrans Logistic pusat dengan kepala cabang sebagai pimpinan pusat pertanggungjawaban dalam hal ini pusat biaya.

Standar Pengukuran Kinerja

Didapati penulis bahwa alat untuk menilai kinerja manager PT GoTrans Logistic adalah dengan melihat laporan pertanggungjawaban perusahaan. Laporan pertanggungjawaban yang dimaksud yakni dengan melihat sejauh mana realisasi biaya dari anggaran.

Pengukuran Kinerja

Sebagaimana standar pengukuran kinerja manager yang penulis dapati maka diperoleh bahwa laporan pertanggungjawaban PT Gotrans Logistic cabang Manado yang merupakan laporan realisasi anggaran dapat dijadikan dasar yang memadai untuk mengukur kinerja manager. Dengan adanya jenis laporan seperti itu, maka kinerja manager dapat diukur oleh perusahaan.

Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya.

Penghargaan dan Hukuman

Berdasarkan penelitian dan wawancara yang penulis lakukan pada PT GoTrans Logistic, manager yang kinerja baik akan mendapatkan penghargaan berupa premi yang besarnya disesuaikan dengan prestasi yang dicapai, penghargaan lain yang diperoleh manager adalah promosi jabatan. Dan untuk hukuman yang diberikan kepada manager yang kinerja kurang baik berupa teguran dan peringatan.

Pembahasan

Berdasarkan uraian teori yang dijelaskan di bab II dan hasil penelitian yang didapati penulis pada PT GoTrans Logistic cabang Manado, maka penulis akan membahas sejauh mana penerapan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan berdasarkan syarat-syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.

Struktur Organisasi

Berdasarkan teori dan hasil penelitian, maka dapat dikatakan bahwa PT GoTrans Logistic cabang Manado telah menjalankan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi dimana perusahaan secara jelas membagi wewenang dan tanggungjawab mulai dari kepala cabang sampai kepada driver.

Anggaran

Berdasarkan teori dan hasil penelitian, maka dapat dikatakan bahwa PT GoTrans Logistic cabang Manado telah melaksanakan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu anggaran.

Biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

Berdasarkan teori dan hasil penelitian maka dapat dikatakan PT GoTrans Logistic cabang Manado belum menerapkan syarat akuntansi pertanggungjawaban dalam hal ini pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali.

Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban pada PT Gotrans Logistic cabang Manado ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian, pimpinan pusat pertanggungjawab memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran. Oleh karena standar dan pengukuran kinerja pada PT GoTrans Logistic cabang Manado dilihat berdasarkan laporan pertanggungjawaban

Berdasarkan teori dan hasil penelitian laporan pertanggungjawaban dapat dikatakan bahwa laporan pertanggungjawaban PT Gotrans Logistic cabang Manado cukup memadai dan itu juga menunjukkan bahwa perusahaan telah menjalankan syarat akuntansi pertanggungjawaban. Pada kenyataan kecil kemungkinan biaya yang sesungguhnya terjadi sama dengan biaya yang dianggarkan karena adanya situasi dan kondisi yang berubah-ubah dan terdapat beberapa kemungkinan yang tidak dapat diprediksi sebelumnya.

Klasifikasi dan Kode Rekening

Syarat lainnya mengharuskan perusahaan menggunakan kode rekening. Dari hasil penelitian pada PT GoTrans Logistic Cabang Manado penulis menemukan bahwa perusahaan telah mengelompokkan dan membuat kode rekening sesuai dengan perkiraan-perkiraan pada anggaran dengan demikian perusahaan telah menjalankan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu kode rekening.

Pusat Pertanggungjawaban

Hasil penelitian yang dilakukan penulis, PT Gotrans Logistic pusat sebagai perusahaan yang besar mengidentifikasi PT Gotrans Logistic cabang Manado sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban dari PT Gotrans Logistic pusat dengan kepala cabang sebagai pimpinan pusat pertanggungjawaban dalam hal ini pusat biaya. Dengan demikian maka perusahaan telah menjalankan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu pusat pertanggungjawaban yaitu pusat pertanggungjawaban.

Standar Pengukuran Kinerja

Kinerja kepala cabang PT Gotrans Logistic cabang Manado dapat diukur lewat laporan pertanggungjawaban perusahaan dimana dalam hal ini penulis telah mengolah data seperti pada tabel 4.1. Berdasarkan teori dan hasil penelitian, maka dapat dikatakan perusahaan telah melaksanakan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu standar pengukuran kinerja.

Pengukuran Kinerja Manajer

PT Gotrans Logistic cabang Manado terdapat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat dijadikan dasar yang memadai untuk mengukur kinerja manajer. Dengan adanya jenis laporan seperti itu, maka kinerja manajer dapat diukur oleh perusahaan. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya sehingga lewat manajer. Untuk penelitian ini berdasarkan hasil olah data laporan pertanggungjawaban perusahaan yang dilakukan penulis didapati bahwa kinerja manger dapat dikatakan baik. Berdasarkan teori dan hasil penelitian, maka dapat dikatakan perusahaan telah melaksanakan pengukuran kinerja manajer yang merupakan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.

Penghargaan dan Hukuman

Berdasarkan teori dan hasil penelitian perusahaan telah menerapkan pemberian penghargaan dan hukuman kepada manajer berdasarkan kinerjanya. Dapat dikatakan bahwa perusahaan telah menerapkan salah satu karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu penghargaan dan hukuman.

4. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Gotrans Logistic cabang Manado mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya, maka penulis menarik kesimpulan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT.

Gotrans Logistic cabang Manado belum memadai karena salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali belum diterapkan dalam penyusunan anggaran perusahaan.

1. Struktur organisasi

PT GoTrans Logistic cabang Manado telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.

2. Anggaran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, PT GoTrans Logistic cabang Manado mengajukan anggaran yang akan digunakan untuk kegiatan perusahaan kepada PT GoTrans Logistic pusat. Pengajuan anggaran bertujuan untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan perusahaan cabang dalam membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap penggunaan dana perusahaan.

3. Pemisahan Biaya

PT Gotrans Logistic cabang Manado belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dengan cukup memadai, tidak ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang dilakukan pada anggaran yang dibuat oleh PT GoTrans Logistic Cabang Manado.

4. Klasifikasi Kode Rekening

Klasifikasi kode rekening juga telah diterapkan oleh PT GoTrans Logistic cabang Manado dengan cukup memadai. Biaya-biaya yang terjadi dicatat untuk setiap tingkat manajemen, kemudian digolongkan dan diberi kode sesuai dengantingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

5. Laporan Pertanggungjawaban

PT GoTrans Logistic cabang Manado telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran. Pada laporan pertanggungjawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, serta selisihnya.

6. Pusat pertanggungjawaban

PT GoTrans Logistic pusat sebagai perusahaan yang besar mengidentifikasi PT GoTrans Logistic cabang Manado sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban dari PT GoTrans Logistic pusat dengan kepala cabang sebagai pimpinan pusat pertanggungjawaban dalam hal ini pusat biaya.

7. Standar kinerja

Pada PT GoTrans Logistic cabang Manado telah ditetapkan beberapa standar untuk menilai kinerja para manajernya. Untuk menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban, dilakukan perbandingan antara realisasi biaya dengan anggaran biaya yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban.

8. Pengukuran kinerja

Pada PT GoTrans Logistic cabang Manado, terdapat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajer. Dengan adanya jenis laporan seperti itu, maka kinerja manajer dapat diukur oleh perusahaan.

9. Penghargaan dan hukuman

Pada PT GoTrans Logistic cabang Manado, manajer yang kinerja baik diberikan penghargaan berupa premi maupun promosi. Sementara jika kinerja manajer kurang baik diberikan peringatan.

Saran

Selain kesimpulan yang dikemukakan diatas, penulis juga memberi masukan berupa saran kepada perusahaan yaitu :

1. Dalam anggaran maupun laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer karena hanya biaya yang dapat dikendalikan saja yang dapat dimintai pertanggungjawabannya
2. Pimpinan perusahaan sebaiknya melakukan analisis dan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan kemudian mengajukan rekomendasi menanggapi penyimpangan yang terjadi.

Daftar Pustaka

- Anthony, R. N., Govindarajan, V. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 2*. Salemba Empat. Jakarta.
- Daljono. 2009. *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafid, A. R. 2007. *Peranan Anggaran Biaya Operasi dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Operasi (Studi Kasus pada PT Kereta Api)*. Skripsi. Universitas Widyatama. Bandung.
- Hansen, D. R., Mowen, M.M. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat. Jakarta.
- Horngren., Harrison., Bamber. 2009. *Akuntansi, Indeks*. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga. Jogjakarta.
- Samryn, L. M. 2012. *Akuntansi Manajemen. (Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Oprasi dan Infestasi)* Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Warindrani, A. K. 2006. *Akuntansi Manajemen. Penerbit Graha Ilmu*, Jogjakarta.